

# EL IMPACTO DE LA ECONOMÍA COLABORATIVA

## EN EL PERÚ



**Raúl Diez Canseco Terry**  
Ex vicepresidente de la República y Fundador Presidente del Grupo Educativo USIL



**Juan Sebastián Rozo**  
Director de Asuntos Públicos en Rappi para la Región Andina



**Paula Bernal**  
Directora de Asuntos de Gobierno en DiDi para la Región Andina



**Alonso Núñez**  
Gerente general en Glovo Perú



**Cristian Northcote**  
Gerente de Asuntos Públicos en Uber para Perú, Ecuador y Bolivia



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO**  
DE LOYOLA

25  
Años



# EL IMPACTO DE LA ECONOMÍA COLABORATIVA

---

## EN EL PERÚ



UNIVERSIDAD  
SAN IGNACIO  
DE LOYOLA

25  
Años

## **EL IMPACTO DE LA ECONOMÍA COLABORATIVA EN EL PERÚ**

© Raúl Diez Canseco Terry  
Primera edición, octubre 2020

© De esta edición  
Universidad San Ignacio de Loyola  
Fondo Editorial  
Calle Toulon 330, La Molina  
Teléfono: 3171000, anexo 3705

Director: José Valdizán Ayala  
Editora: Rosario Dávila Mestanza  
Diseño y diagramación: Enrique Bachmann  
Colaboradores: María Olivera, Claudia Rengifo, Livia Varas

Las fotografías fueron descargadas de *Shutterstock*

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú  
N° 2020-07324

Octubre, 2020

Tiraje 150 ejemplares

Impresión  
Publicaciones USIL  
Av. Paul Poblet Lind s/n, Sub Lote B, Parcela 1,  
Fundo Carolina, Pachacámac.

Se autoriza la reproducción total o parcial de este libro,  
por cualquier medio, respetando los créditos del Fondo  
Editorial.

# ÍNDICE

<b>RAÚL DIEZ CANSECO TERRY</b> Reglas que promuevan la innovación	10
<b>PAULA BERNAL</b> Modelo centrado en el usuario	18
<b>CRISTHIAN NORTHCOTE</b> Uso eficiente de recursos y servicio a la medida	24
<b>JUAN SEBASTIÁN ROZO</b> Tecnología que frena la desigualdad	32
<b>ALONSO NÚÑEZ CÁCERES</b> Oportunidad para la formalización	40
<b>Reflexiones finales</b>	48
<b>Conclusiones y recomendaciones</b>	49



HYUNDAI | Uber

COH

**E**l jueves 22 de octubre de 2020 se realizó el foro digital “El impacto de la economía colaborativa en el Perú”, organizado por la Universidad San Ignacio de Loyola como parte de las actividades por los 25 años de su creación.

En la reunión participaron Paula Bernal, directora de Asuntos de Gobierno en DiDi para la Región Andina; Cristhian Northcote, gerente de Asuntos Públicos en Uber para Perú, Ecuador y Bolivia; Juan Sebastián Roza, director de Asuntos Públicos en Rappi para la Región Andina; Alonso Núñez, gerente general en Glovo Perú, y Raúl Diez Canseco Terry, ex vicepresidente de la República y Fundador Presidente del Grupo Educativo USIL, quienes disertaron acerca de la economía colaborativa, que a raíz de la llegada de la COVID-19, ha experimentado un súbito impulso y se instaló para quedarse.

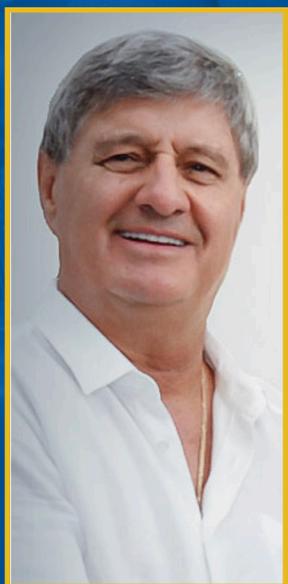


INP PARIE

BOVO



USIL



**RAÚL DIEZ  
CANSECO TERRY**

Ex vicepresidente del Perú  
y Fundador Presidente  
del Grupo Educativo USIL

# REGLAS QUE PROMUEVAN LA INNOVACIÓN

**L**a industria tecnológica está teniendo un crecimiento y desarrollo en el mundo nunca antes visto. La economía digital crece en el Perú y de la mano con ella, surgen nuevas y modernas modalidades de creación de negocios. A la par, se potencian las oportunidades para los comercios locales, las mypes, los trabajadores independientes y los consumidores.

La tecnología tiene las herramientas para establecer estándares de excelencia. Así, las plataformas digitales mantienen como pilar principal la seguridad y ofrecen alternativas que se ajustan a la demanda de los ciudadanos, valiéndose de la experiencia y la innovación en beneficio de la comunidad. En esta línea, las plataformas digitales de la economía colaborativa que brindan el servicio de intermediación, conectan la demanda que generan los consumidores finales, poniendo a su alcance, a través de las aplicaciones móviles, productos y servicios diversos.

En el Perú, las aplicaciones tecnológicas de contacto han mejorado la situación de los consumidores, ya que ahora no necesitan salir de casa para satisfacer sus necesidades. Esta situación ha generado una mayor formalización de los negocios, especialmente de las microempresas, que no cuentan con servicios de reparto propio ni canales de venta digitales, por lo que hoy dependen al 100% de las plataformas digitales para realizar sus ventas. Aquí aparece una gran oportunidad para las universidades, como la USIL, de servir como puente de asesoramiento para sacar a estos negocios del anonimato con la tecnología y fomentar su desarrollo.

Por otro lado, en materia de transporte, las plataformas digitales han elevado la calidad del servicio, constituyéndose, además, en una fuente de ingresos para un sector importante de la población, especialmente para los jóvenes.

Desde el Estado, las plataformas tienen que ser vistas como aliadas para establecer mejores políticas públicas, por ejemplo, en la movilidad urbana. Regulaciones inapropiadas para las plataformas de economía colaborativa podrían generar que estas no lleguen al país y no ser aprovechadas adecuadamente.

## Máximo aprovechamiento de los recursos

¿Y qué es la economía colaborativa? Se trata de un modelo de emprendimiento muy joven. En América Latina, la gran mayoría de las iniciativas han sido creadas en los últimos 5 años. En este modelo, los servicios son considerados bienes de intercambio. Los principales compradores son empresas que buscan acceso a servicios y espacios, por un lado, y particulares que buscan eficiencia en transporte y alojamiento. Este es un sistema cooperativo, disruptivo y sostenible.

Las empresas del modelo de la economía colaborativa utilizan las tecnologías de la información y comunicaciones, como las plataformas web y las aplicaciones móviles. Asimismo, para el control de calidad, sus sistemas de calificación se basan en la experiencia del usuario. Otra característica de estas empresas es que los trabajadores tienen flexibilidad para decidir sus horas de trabajo típicas, y se busca que estos usen sus propias herramientas digitales.

Entre las principales ventajas del modelo, la primera es que los recursos se aprovechan de manera más efectiva. Asimismo, los trabajadores tienen más flexibilidad, se genera más confianza entre el proveedor y el consumidor, aumenta la oferta de productos y se reducen los costos de hacer negocios para las empresas, porque el canal de distribución se simplifica.

Por otra parte, la ausencia de regulación respecto a este modelo en la región, trae como consecuencia un retraso en la velocidad del desarrollo, la competencia desleal, la desprotección del consumidor y la precarización laboral.

## El modelo en América Latina

En nuestra región, 7 de cada 10 empresas que utilizan la economía colaborativa se encuentran en Brasil, México, Argentina y Perú. El 26% de ellas se han especializado en brindar servicios a empresas, luego sigue el sector transporte con el 24%, y los espacios físicos con el 19%. Asimismo, 69% de las empresas considera que crear nuevas formas de economía es el objetivo principal por el que se desarrollan las economías colaborativas.

De acuerdo con Flipdish, plataforma de gestión de pedidos en línea, en América Latina ha aumentado en un 27% la facturación de los restaurantes debido a la alta demanda de los pedidos a domicilio, ocasionada por las políticas gubernamentales para evitar la propagación del coronavirus.

Igualmente, los pedidos a través de Hugo App aumentaron un 40% en el mes de marzo, y un 60% en abril, mientras que la aplicación Glovo es una de las que más crece en la región. Uber formó alianzas con algunos supermercados, apuntó a restaurantes locales y agilizó los procesos de inscripción a su plataforma, incluso, realizó planes piloto donde no se le cobra el costo de traslado al usuario. Las empresas, en general, han modificado su estrategia y buscaron diversificar sus servicios.

De otro lado cabe resaltar que, en cuanto a los medios de pago, un estudio de la Cámara de Comercio de Lima indicó que el 30,6% de los compradores paga con tarjetas de crédito, el 24,6% con tarjeta débito, el 14,4% en efectivo en agencia bancaria, el 12,3% realiza pago efectivo *online*, y el 11,7% cancela contra entrega.

## **Aprovechar la oportunidad**

La pandemia trajo consigo un aceleramiento en el desarrollo de la economía colaborativa, y si el Estado aprovecha adecuadamente esta vertiginosa transformación, puede utilizar las grandes ventajas de este modelo para incrementar la formalización de la economía, porque los fabricantes buscan llegar a los consumidores, y allí se genera, también, una enorme oportunidad para otros negocios de gran volumen que pueden ofrecer muy buenos resultados.

Rappi  
ENTERTAINMENT

superApp



## Intervención

### ¿Cómo construir un modelo socioeconómico más inclusivo y legislativo con el soporte de la tecnología?

La crisis ha impulsado la transformación digital que hoy vivimos, la cual venía muy lenta. El sector educativo público del Perú no estuvo preparado para ella, el privado tampoco. Pero este último reaccionó bastante rápido, y ahora cuenta con la tecnología, tal como sucede en la provincia de Moho en Puno, donde la USIL, en alianza con Telefónica del Perú, está llevando el desarrollo tecnológico a las escuelas. La transformación digital va a mejorar la atención de la educación, incluso en los poblados más pobres y alejados.

También habrá una gran transformación en el tema de la salud, porque la pandemia reveló que en el Perú y el mundo no hay un enfoque en la prevención de la misma. Vamos al médico cuando ya estamos enfermos, solemos automedicarnos y esperar a empeorar para ir a atendernos. Hoy la salud va a ser una variable definitiva en todos los niveles de desarrollo de las economías de todos los países. Para enfrentar la pandemia, las empresas han tenido que reducir su personal, y se han dado cuenta de que podían trabajar de una manera totalmente diferente; han pasado a trabajar bajo un sistema de automatización muy potente. Quienes perdieron su empleo pueden reinventarse en el maravilloso sistema de la economía colaborativa, que llegó para quedarse.

**DiDi**



**PAULA BERNAL**

Directora de Asuntos de  
Gobierno en DiDi para la  
Región Andina

# MODELO CENTRADO EN EL USUARIO

**L**as economías colaborativas, llamadas también economías de bien común, implican cambios en los aspectos económico, social y legal. En estos modelos de negocio las tecnologías de información y de comunicaciones se utilizan para dos objetivos clave: primero, para lograr un mejor acceso de los usuarios a los bienes y servicios, y segundo, para generar oportunidades de ingresos para las personas.

No existe un único concepto de economía colaborativa, pero la mayoría de definiciones coinciden en señalar que la mejora del acceso a los bienes y servicios se centra en las necesidades del usuario, más que en las ganancias económicas. El usuario y no la empresa, es el corazón de estos modelos.

Estos negocios redefinen y transforman el consumo, dado que están enfocados en un concepto clave: la utilización de bienes que se tienen en desuso.

Así surgen soluciones como DiDi, que es una plataforma de movilidad que identifica que hay algunos bienes que

son subutilizados por las personas, como los automóviles. Muchos usamos nuestros autos para ir de la casa a la oficina, y viceversa, y los dejamos largas horas estacionados. Bienes de este tipo pueden ser mucho mejor aprovechados.

Los sistemas colaborativos están presentes en sectores como el turismo, las finanzas, la educación, entre otros, y tienen como característica común solucionar los problemas de las personas a través de la tecnología. Se está generando un nuevo mercado de utilización temporal de productos y servicios. Podemos usar por un tiempo un bien, sin necesidad de que este sea nuestro.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Foro Económico Mundial y el Banco Mundial han destacado la participación de las economías colaborativas en la inversión, y cómo estas serán uno de los sectores que más crecerá en dicho rubro. Hay sectores que hoy representan inversiones sumamente altas, y se empieza a notar que, o se estancan en su participación o empiezan a reducirla. En cambio, las economías colaborativas a futuro, formarán parte importante del producto bruto interno (PIB) de los países.

En los modelos de negocio de bien común se producen mecanismos espontáneos de generación de confianza que atraen la inversión. Un ejemplo a pequeña escala de esta confianza se da cuando un usuario necesita movilizarse de un lugar a otro y solicita un servicio a través de una aplicación móvil. Aquí la tecnología potencializa la experiencia porque

el pasajero puede ver en su teléfono la calificación que otros usuarios le han dado al conductor del vehículo que lo trasladará, también puede ver su rostro y conocer de antemano el monto de la tarifa a pagar; esta transparencia ofrece seguridad y bienestar al usuario. Los mecanismos de confianza, que son el centro de las economías colaborativas, construyen comunidades más tranquilas, seguras y confiables.

### **Bioseguridad y generación de ingresos**

Estos modelos apoyan a dos objetivos que todos los países deben de trazarse: la bioseguridad y la generación de ingresos. Los modelos colaborativos son una importante herramienta de generación de ingresos. Un estudio del banco de inversión JP Morgan, realizado antes de la pandemia, demostró que las plataformas de movilidad incrementan su participación en el empleo cuando hay quiebres en el mismo. Así, muchas personas que pierden su trabajo, o tienen que cerrar su negocio debido a una crisis económica, encuentran en estas plataformas una alternativa para generar o complementar sus ingresos. Por lo tanto, estos negocios son importantes mecanismos de contención social en momentos de crisis.

Un interesante estudio de la Organización Mundial del Trabajo (OIT), realizado entre los años 2015-2017, reveló que el 32% de las personas que realizan actividades en economías colaborativas lo hacen para complementar otros ingresos, mientras que el 10% manifestó que tienen motivos de salud que los alejan de otros entornos de empleo, por lo que optaron por el modelo.

Las plataformas colaborativas, gracias a la digitalización y la trazabilidad que ofrecen, tienen un rol clave en la formalización de las empresas en Perú y América Latina, que tiene más del 50% de empresas trabajando en la informalidad.

La tecnología responde muy rápido a los retos. Por ejemplo, en cuanto a la bioseguridad, dentro de las plataformas se han desarrollado herramientas específicas para enviar a los usuarios información constantemente actualizada sobre las medidas dispuestas por las autoridades. La trazabilidad de los sistemas colaborativos es crucial para establecer los cercos epidemiológicos, asimismo, permite la movilización de una manera más segura.

Al inicio de la pandemia, en muchos países estas plataformas colaborativas digitales fueron declaradas como servicios esenciales que podían operar incluso bajo las más estrictas cuarentenas, ello porque los gobiernos encontraron que estas son un aliado importante para enfrentar la crisis, y lo seguirán siendo una vez que todo pase.

## Intervención

**¿Qué tan replicable es el modelo de economía colaborativa en *startups* de otras industrias? De otro lado, ¿cómo ve su empresa el futuro de los autos autónomos?**

El modelo es absolutamente replicable a muchas industrias. Las plataformas digitales nacieron con la crisis del SARS y tuvieron un momento importante de profundización en la

crisis económica del 2008, es decir, están atadas a momentos de crisis. Considero que la crisis mundial del coronavirus va a desplegar nuevas facetas de este tipo de negocio.

En el mundo entero hay personas dedicadas a la tecnología, los mejores ingenieros están pensando en qué problemas o necesidades pueden resolver a través de la tecnología. La crisis de la COVID-19 va a generar que las economías colaborativas lleguen a otras industrias. La realidad que trajo la pandemia no va a cambiar. La profundización digital ya está aquí: el teletrabajo, las teleconferencias y los eventos a distancia hoy son parte de nuestra nueva vida. Habrá cosas que retomaremos, pero otras habrán cambiado para siempre.

Con respecto a los autos autónomos, DiDi ya está realizando pruebas piloto. Es un tema que requiere tiempo, inversión y una adaptación social importante, dado que existen condiciones y características específicas en cuanto a lo vial que deben evaluarse; pero es algo que llegará.

La mayoría de las disrupciones tecnológicas son impensables. Estas se toman un tiempo para aparecer, pero este cada vez es más corto porque las personas están más abiertas a aceptar la disrupción y las ventajas tecnológicas.

Cabe destacar la importancia de la regulación y entender que la tecnología siempre irá más rápido que la capacidad y velocidad de la ley. Por ello, es importante no establecer celdas rígidas en la regulación que impidan la innovación. Sí, hay aspectos que regular, pero es necesario que haya flexibilidad.



## **CRISTHIAN NORTHCOTE**

Gerente de Asuntos  
Públicos en Uber para  
Perú, Ecuador y Bolivia



# USO EFICIENTE DE RECURSOS Y SERVICIO A LA MEDIDA

**L**a pandemia nos ha dejado un claro mensaje y lección: la tecnología es un gran aliado de la salud pública. Al inicio de la crisis se propició un entorno urbano seguro. Recordemos esos primeros quince días cuando se establecieron restricciones muy duras para el transporte público y privado, y como luego, poco a poco, las autoridades fueron permitiendo la movilización de aquellos trabajadores esenciales, como el personal médico, o los trabajadores de las cadenas de abastecimiento de alimentos.

Lo que notamos a partir de las limitaciones impuestas durante las primeras semanas de la crisis, es que la oferta de transporte público no era suficiente para satisfacer las necesidades de las personas, incluyendo al servicio de taxi. Al restringirse la circulación vehicular volvimos al pasado, a ese esquema de buscar un taxi “de la calle”, donde uno esperaba a que pase un auto a recogerlo, previa negociación de una tarifa, una acción que hoy se asocia al riesgo sanitario.

Ante este escenario, se dio una clara manifestación de cómo las soluciones deben venir de la cooperación entre los

sectores público y privado. Tuvimos una coordinación con la Autoridad de Transporte Urbano (ATU) para ofrecer nuestro servicio Uber SOS. Este permite que los conductores habilitados a circular puedan conectarse a la aplicación y brindar el servicio de movilidad con las ventajas de seguridad y sanidad correspondientes: compartir con otras personas la ruta de su destino, o utilizar un medio de pago digital y así no exponerse al contagio.

Pero no solo nos hemos enfrentado al reto de la movilización de manera segura durante la cuarentena, sino a nuevas necesidades como el envío de obsequios, productos o encargos para nuestros familiares y contactos. Esto a generado que se habiliten nuevas opciones en la oferta de servicio.

Otro elemento valioso durante la crisis es la posibilidad de contar con la información sobre cada viaje realizado en nuestras unidades, que nos permite, dado el caso, seguir la cadena de contagio. Imaginemos que una persona que dio positivo al coronavirus realiza un viaje usando nuestra aplicación. Aquí la tecnología proporcionaría la trazabilidad de ese viaje y tomar la información para ponerla a disposición de las autoridades de salud, y esta es una posibilidad que no existe en las alternativas tradicionales del servicio de movilidad urbana. La aplicación también cuenta con herramientas de comunicación para socios conductores y usuarios, que brinda información actualizada sobre las medidas de precaución adoptadas por la Organización Mundial de la Salud (OMS) y por las autoridades locales.

## **Movilidad urbana antes y después**

En el esquema tradicional de la movilidad urbana, antes de la utilización de la tecnología, podemos describir un ejemplo: tenemos un servicio conformado por una cantidad fija de vehículos para la ciudad y se autorizan 10 mil autos para brindar servicio de taxi. Aquí es importante tomar en cuenta la variación en la demanda, que es un aspecto fundamental.

Tradicionalmente se ha concebido a la movilidad urbana como un sistema conformado por elementos estáticos, y esto no es así. Sus elementos son dinámicos: las personas se mueven de manera diferente un lunes por la mañana que un sábado por la noche, o un domingo en la tarde. Entonces, lo que sucede cuando queremos atender una solicitud de movilidad dinámica con una oferta de servicio estática estas no se enlazan, y no se termina de satisfacer la demanda.

Por otra parte, la incorporación de la tecnología permite estructurar nuevas formas del servicio. Uber ofrece la utilización de vehículos privados que complementan la oferta de transporte con un servicio que elimina costos de transacciones al conectar con efectividad a los usuarios, en el momento que lo necesiten, con conductores cercanos dispuestos a satisfacer su necesidad de servicio. Los costos de transacción son lo que se interpone entre el comprador y el vendedor: el tiempo, dinero y esfuerzo necesarios para facilitar un intercambio de mercado.

## Marco regulatorio

En términos de movilidad urbana no hay receta ni solución mágica para cada ciudad, porque cada una tiene sus propias necesidades y esquemas. Sin embargo, hay algunos elementos en común en cuanto a lo que debería ser su abordaje regulatorio.

Un primer punto es reconocer el rol que tiene la tecnología para hacer que las opciones de movilidad en la ciudad sean más eficientes, reconocer su rol de intermediación entre los proveedores, que son los socios conductores y los usuarios.

También se debe considerar que estamos ante un mercado dinámico. La regulación necesita tomar en cuenta que habrá una oferta flexible del servicio y distintas alternativas para satisfacer las necesidades de los usuarios.

Por el lado de los conductores privados, las reglas deben tomar en cuenta que estos se conectan a las plataformas de manera flexible, en función a su propia independencia, y que son ellos quienes deciden cuándo desean conducir y resolver los problemas de movilidad de las personas. Asimismo, se deben eliminar de los esquemas regulatorios las ideas que limitan la oferta.

Otro elemento importante es la seguridad, que no solo permite la trazabilidad de los viajes, sino ofrecer pólizas de seguro complementarias, revisar los perfiles de los socios

conductores y utilizar un sistema de calificación mutua entre estos y los usuarios. Hablamos de dos personas en constante interacción, por lo que la tecnología apoya a eliminar de la mejor manera las fricciones que se puedan dar entre ambos.

Los vehículos privados que normalmente están subutilizados en la ciudad pueden contribuir con la oferta de movilidad urbana al servir en determinadas horas del día, en función a la demanda, a las distintas zonas de la ciudad, constituyéndose en un complemento ideal gracias a la tecnología.

## Intervención

¿Por qué Uber no cotiza en la bolsa? ¿Cómo encara la compañía la posición de taxistas profesionales que, en algunos mercados, arguyen que su servicio constituye una competencia desleal?

Uber es una compañía global que sí cotiza en la bolsa. Sobre la segunda interrogante, lo que permite la tecnología es que haya un abanico de posibilidades para las distintas necesidades de movilidad en las ciudades. Nosotros buscamos soluciones para cada entorno urbano. Por ejemplo, en Perú ofrecemos productos como Uber X o Uber Confort, que están pensados para el transporte privado, pero también hay mercados en los que contamos con taxis de ciudad, aquellos que muchos identifican con el color amarillo y un casquete, y esto es así porque corresponde a las necesidades de aquellas localidades.

Hoy tal vez alguien necesita un taxi de aplicación para moverse de un punto a otro, y tal vez mañana necesite ir a un determinado evento y requiera un automóvil con otras características. Y ese es el valor fundamental de la tecnología: ser un habilitador de distintas soluciones que se amolden, específicamente, a las necesidades.



Uber



## **JUAN SEBASTIÁN ROZO**

Director de Asuntos  
Públicos en Rappi para la  
Región Andina

# TECNOLOGÍA QUE FRENA LA DESIGUALDAD

**H**ay una analogía que ilustra el cambio estructural surgido en el mundo corporativo, de los negocios y de los emprendimientos basados en tecnología, en el periodo de transformación digital que estamos viviendo. Y es que este recuerda a lo ocurrido en la Tierra hace más de 65 millones de años, cuando un asteroide cayó en la península de Yucatán y generó cambios profundos y estructurales en el ecosistema global: tsunamis, terremotos, incendios y otros cambios que llevaron a extinción de los dinosaurios, la especie predominante. Estos desaparecieron porque no se pudieron adaptar a la nueva realidad, mientras que otras especies más pequeñas, como los mamíferos, que no eran particularmente relevantes, comenzaron a tomar posición y se convirtieron en los amos y señores de la Tierra.

Esto ejemplifica lo que hoy han producido las tecnologías avanzadas en el entorno de los negocios. Las compañías y marcas más reconocidas no son las grandes corporaciones que, en su gran mayoría, están ancladas a estructuras robustas y pesadas, sino aquellos emprendimientos que, de

la mano de la tecnología, han alcanzado una posición muy sólida dentro del sistema económico.

El nacimiento de este emprendimiento exponencial nos lleva a hablar de los modelos de negocio de la economía colaborativa, que, como hemos visto, son capaces de conectar oferta y demanda dentro de un entorno de ahorro de recursos muy importante. Los ciudadanos se convierten en agentes económicos a pequeña escala, siendo capaces de generar el intercambio de bienes y valor con otros ciudadanos de manera directa gracias a la tecnología.

### **Inclusión y democratización**

Estudios revelan que, en el año 2014, los ingresos asociados a las estructuras de economía colaborativa estuvieron alrededor de los 20 millones de dólares anuales, y en el periodo 2016-2018 alcanzaron los 35 millones de dólares. Hoy, las proyecciones anuales al periodo 2025-2030 indican que se sobrepasarán los 350-400 millones de dólares. Esto demuestra que estos ecosistemas son ya una realidad en Latinoamérica, y es que en nuestra región hay circunstancias demográficas, sociológicas y políticas que hacen que tengan un rol muy relevante.

Los modelos de negocio digital son un instrumento eficaz para enfrentar la desigualdad en toda la región. Abren la puerta a oportunidades de inclusión social y económica cuando una persona presta servicios a través de las

plataformas colaborativas, logrando que las personas no solo generen ingresos, sino que se vinculen a una dinámica, formen parte de una comunidad y sean productivos. Y esto es fundamental porque así se promueve la creación de redes de pequeñas empresas, prestadores de servicios, prestadores unipersonales, entre otros, y se transforman las comunidades, que se vuelven más autosuficientes.

El acceso a un nivel de vida más elevado que permiten las plataformas colaborativas es una razón fundamental para que sean tan importantes en los países latinoamericanos. Su crecimiento se explica por la alineación de incentivos que favorecen la generación de ingresos para el proveedor o vendedor directo de los servicios. En promedio, el 85% del valor de las operaciones facilitadas a través de la economía colaborativa lo recibe directamente el proveedor o prestador del servicio, y no las plataformas ni las grandes corporaciones. No se trata de una tendencia pasajera.

El talento latinoamericano, expresado en las plataformas digitales ofertadas, puede ser observado por el mundo no solo para atraer inversiones, sino para generar cambios estructurales en nuestros países.

## Crecimiento en tiempos de crisis

Es evidente el crecimiento significativo que los modelos colaborativos han tenido en los últimos meses debido a la coyuntura. En el caso de los pedidos en empresas como farmacias, estos han crecido entre un 28% y 40% en nuestra plataforma. En mayo se triplicaron los ingresos por nuevas marcas, más de 600, en la vertical de Rappi Mall, que es donde las personas pueden encontrar marcas de productos de moda y confección locales e internacionales. Otra categoría que ha incrementado sus pedidos es el rubro de mascotas.

Esto denota una realidad que está brindando oportunidades, pero eso no significa que no haya habido impactos importantes de la pandemia en nuestro ecosistema. Hemos sorteado grandes desafíos y el modelo de nuestras operaciones se ha modificado.

La habilitación de nuestros servicios de *delivery*, transporte y de todo aquello que está atado a la economía colaborativa se ha vuelto fundamental, y ello nos pone en una posición de gran responsabilidad. Hemos vinculado a equipos de talento humano como especialistas en bioseguridad y en virología, algo que era impensable hace unos meses. Ello porque estamos enfocados en abastecer a los hogares de Latinoamérica bajo las condiciones más seguras posibles, y buscamos ser un aliciente para la reactivación económica local. El ecosistema que Rappi ha logrado activar e implementar se ha convertido en el canal digital de miles de empresas que no solo han logrado sobrellevar la crisis, sino que han generado sinergias importantes.

## Decisiones acertadas

Finalmente, estamos trabajando en generar información que sea pertinente y confiable para la toma de decisiones. La interacción entre lo público, lo privado, la Academia y la sociedad civil resulta indispensable en este sentido, porque apoya a que los gobiernos tomen el mejor camino de desarrollo.

Un estudio realizado en Colombia, acerca del impacto de las economías colaborativas en la economía y el mercado laboral local, arrojó que el PIB ligado a estas plataformas está en el orden del 0,3%, lo que demuestra la gran proyección de crecimiento y oportunidades que existe a futuro.

Como impactos colaterales de esta economía del bien común llegan la formalización, la bancarización, el registro en las empresas en cámaras de comercio y el uso de nuevos medios de pago digital, entre otros.

Esperamos generar pronto, con el apoyo de la Academia y del sector público, información sobre la influencia de las economías colaborativas en el Perú, en pos de su máximo aprovechamiento.

## Intervención

¿Cómo se convierte Rappi en una *startup* “unicornio”?  
¿Qué estrategia tiene la empresa para reforzar su crecimiento en América Latina?

Sobre la transformación de Rappi, la respuesta es trabajo constante y convicción por lo que hacemos. Somos un grupo humano diverso, de edades y nacionalidades distintas, pero unidos por un fuerte compromiso. El entusiasmo y no tener miedo a abordar cualquier tipo de temática ha significado que la empresa haya podido romper ciertas barreras. No podemos esperar a que todo el avión esté construido para salir a volar, hay muchas piezas que se seguirán construyendo en pleno vuelo. Esta mirada nos ha permitido incursionar en todo tipo de aventuras, teniendo capacidad de reacción para corregir el rumbo en el camino.

Hoy tenemos, por ejemplo, la opción Rappi Live Events, que es una plataforma para eventos digitales en donde ponemos en contacto, en tiempo real, a más de 30 millones de fanáticos de la región con sus artistas favoritos. Este es un mercado que mueve 200 millones de dólares anuales en el mundo, en el cual detectamos una gran oportunidad. También somos precursores del reparto con drones en Latinoamérica. Empezamos hace una semana en Ecuador haciendo los primeros pilotos de este sistema.

Sobre la regulación, hay principios básicos que seguir. El primero, es que se deben tener políticas de Estado y no políticas de Gobierno. Debemos regular con una visión de mediano y largo plazo, y no simplemente teniendo en cuenta el calor de la coyuntura actual. Las políticas en materia de tecnología, transformación digital y economía colaborativa deben ser muy claras, de modo que permitan que la región se convierta en un *hub* de creación de contenidos, aplicaciones y emprendimientos de base tecnológica.

De otro lado, cuando se repliquen experiencias internacionales, hay que incluir en la implementación los matices de cada país. Por más que se trate de experiencias exitosas en Europa o Asia, estas no son adaptables totalmente a lo que ocurre en nuestra región. Hay que tomar lo que convenga.

Por último, es muy importante tomar decisiones basadas en el análisis de las cifras, porque se pueden tomar decisiones coyunturales que van en contra de los usuarios, los prestadores de servicios y la reactivación económica. Reforzar contundentemente el diálogo con las autoridades locales para la eficiente toma de decisiones es crucial.



**ALONSO NÚÑEZ  
CÁCERES**

Gerente general en  
Glovo Perú

# OPORTUNIDAD PARA LA FORMALIZACIÓN

**D**esde que se declaró la cuarentena en el Perú, nos pusimos a disposición del Gobierno, ofreciéndole nuestra tecnología, experiencia y sistemas para ser un aliado durante esta crisis. Nos reunimos con el Ministerio de la Producción (PRODUCE), el Ministerio de Salud (MINSA) y el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) para plasmar en nuestros servicios los protocolos que hoy nos rigen.

Acerca de nuestro negocio, que está presente en 22 países, podemos afirmar que existen dos tipos de usuarios: el usuario final que es quien realiza sus solicitudes a través de la aplicación con su teléfono celular, y los usuarios repartidores independientes, quienes también forman parte de la aplicación.

Desde antes de la pandemia solucionábamos muchos problemas y necesidades, debido al acceso y conveniencia que ofrece este modelo “al alcance del bolsillo”, y que, a

través de algunos clics, permite acceder a cientos de comercios, desde comida preparada hasta empresas de mensajería. Hoy ferreterías, negocios de cuidado personal, farmacias, supermercados, entre otras empresas, utilizan nuestra solución tecnológica.

Las empresas del modelo colaborativo se volvieron mucho más importantes durante la pandemia porque son un vehículo que permite abastecer a los hogares, a la par que reducen la aglomeración y el tránsito en las calles.

En cuanto a los cambios en el comportamiento de los consumidores, podemos mencionar que, por ejemplo, en los supermercados antes se realizaban mayormente compras por impulso o de último momento, mientras que hoy estas se centran más en productos frescos, perecibles y canastas básicas.

Si bien el Perú tiene una penetración de internet del 72%, esto no indica, necesariamente, que suceda lo mismo en cuanto a las transacciones digitales (*e-commerce*), porque sabemos que tres de cada diez peruanos tienen una cuenta bancaria y el temor de registrar un medio de pago digital. Estos son problemas que deben seguirse atacando, pero que, de alguna manera, se redujeron porque los usuarios vieron que las plataformas digitales cubren una necesidad importante, por lo que las descargas y el tráfico de transacciones se han incrementado.

En cuanto a los usuarios repartidores, el impacto fue duro. Cuando nos reactivamos, tras las restricciones establecidas por las autoridades, nuestra capacidad era limitada y empezamos con un 10%-15% de la flota con la que contábamos antes de la COVID-19. Esa cifra ha ido creciendo a medida que se han liberado los horarios de operación y los comercios se han atrevido a reabrir sus puertas.

## **Negocios en regla**

Nuestra empresa y las de nuestro rubro representan una oportunidad segura y formal de autoempleo. Así, para que un repartidor independiente sea afiliado a la aplicación, necesita presentar información de sus antecedentes policiales, judiciales y penales, además de la tarjeta de propiedad y el documento del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT) vigente del vehículo o moto. Asimismo, tiene que contar con su número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) y una cuenta bancaria. Podemos ver, entonces, cómo nuestras plataformas apoyan la formalización de una industria que en el pasado era artesanal, bancarizándola y promoviendo su inserción al sistema tributario

Los comercios que afiliamos a la plataforma suelen tener un crecimiento aproximado del 30%-40% sobre su venta incremental. Nuestro servicio mejora la productividad de los negocios, al punto que, por ejemplo, los restaurantes, requieren abrir nuevas cocinas destinadas exclusivamente

para la atención por *delivery*. La productividad que se genera dinamiza la economía.

Hemos demostrado ser una herramienta efectiva para la reactivación y somos un canal de venta que está en proceso de consolidación. Hoy nadie puede darse el lujo de no digitalizarse.

Estamos comprometidos con nuestra misión de digitalizar al país. Hace algunas semanas nos expandimos hacia Huancayo, donde vemos que hay un potencial gigante, y en dos semanas iremos a Chimbote. En cada lugar que llegamos afiliamos comercios, generamos ingresos con repartidores independientes que se autoemplean, invertimos en generación de demanda y seguimos haciéndolo porque el bolsillo de los peruanos está muy golpeado.

Realizamos inversiones importantes e, incluso, subsidiamos promociones para que los usuarios encuentren precios accesibles. También generamos alianzas, como la que hemos establecido con Alicorp, para atender a los comercios que tenemos en común y generales demanda. Acabamos de firmar una alianza con el Banco de Crédito, para que esta entidad sepa qué tipo de empresas pequeñas y medianas operan con nosotros y así puedan tener acceso a crédito. Jugamos un rol muy relevante, que en números se traduce en más de medio millón de descargas de nuestra aplicación. Desde que comenzó la pandemia hasta el día

de hoy han habido transacciones en la aplicación por 120 millones de soles.

Tenemos un trabajo en conjunto por hacer y los puentes de comunicación ya están abiertos para que el Estado abrace este modelo. Por qué no soñar con que el Gobierno cree una plataforma de economía colaborativa que conecte a las pequeñas y medianas empresas con toda la mano de obra que hoy existe, y que sea este quien se encargue de intermediar, tal como nosotros lo hacemos hoy en día.

## Intervención

Tomando en cuenta la interculturalidad y el salto desde un bloque como la Unión Europea hacia América Latina, ¿cómo han afrontado los retos de trabajar en mercados tan distintos? Por otra parte, ¿conciben la utilización de drones como un posible sustituto de las personas en el futuro?

Todo tiene que ser “tropicalizable” y adaptable a cada localidad. Por ejemplo, Lima es una ciudad que tiene uno de los índices más altos de pedidos en el mundo debido a particularidades como su extensión geográfica y su densidad poblacional. Entonces, es una ciudad donde nuestro servicio es altamente demandado, algo que no sucede en las provincias, en donde los comportamientos son distintos.

En Lima, una vertical como la mensajería tiene un peso bastante relevante, llegando casi al 20% de los pedidos; mientras que, en provincia, ésta es casi inexistente. Incluso los tipos de comida preparada demandados de una ciudad a otra son distintos.

Toda marca que quiere ser global tiene que definir sus políticas propias, su cultura y su forma de hacer las cosas, un marco grande de acción que luego se aterrice en cada país. En Perú, Glovo cuenta con un equipo administrativo encargado de concretar estos detalles, y que

se enfoca en comprender la necesidad de los comercios, los repartidores y la geografía local.

Sobre la segunda pregunta, sin duda, todo irá evolucionando y el uso de drones será algo normal, pero aún estamos lejos de ello. Por el momento, estamos enfocados en brindar inmediatez con un nivel de servicio óptimo, y en ofrecer la mejor experiencia de compra a los usuarios.

# REFLEXIONES FINALES

RAÚL DIEZ CANSECO TERRY

**H**emos tocado un tema que es necesario desarrollar a profundidad, porque está muy vinculado a aspectos trascendentes para el Perú y la región, como el empleo, el autoempleo, el desarrollo, el cambio de actitud y de costumbres de la gente, la bioseguridad, el bienestar y las oportunidades.

La economía colaborativa debe ayudar a superar a la pobreza, y plataformas como Uber o Rappi pueden permitir acercar a la gente pobre al desarrollo nacional.

Es importante impulsar los modelos de negocio de economía colaborativa, que con sus empresas y servicios desarrollados por gente joven y visionaria, permiten la formalización de miles de empresas. Con estas plataformas podemos acercarnos a esa economía que, más que informal, podría llamarse “economía fantasma”, porque no ha recibido servicios de ninguna clase. A esos fantasmas hay que devolverles el cuerpo y el alma para que salgan adelante.

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

JUAN CARLOS MATHEWS

## Raúl Diez Canseco Terry

### CONCLUSIONES

- Las plataformas digitales han mejorado la calidad de los servicios, constituyéndose en una fuente de ingresos para un sector importante de la población, especialmente los jóvenes.
- En la economía colaborativa los sistemas de control de calidad se basan en la experiencia del usuario.
- Una de las grandes ventajas de este modelo es que los recursos se aprovechan de manera más efectiva.
- La pandemia aceleró el desarrollo de la economía colaborativa.
- La COVID-19 impulsó la transformación digital en la educación y la salud.

## RECOMENDACIONES

- Impulsar la economía colaborativa, que puede generar la formalización de los negocios, especialmente de la microempresa.
- Las universidades pueden ser un puente de asesoramiento para que muchos negocios salgan del anonimato con el soporte de la tecnología.
- Las plataformas digitales deben ser vistas como aliadas para establecer mejores políticas públicas.
- Las regulaciones sobre su funcionamiento deben respaldarse en un adecuado análisis.

## Paula Bernal

## CONCLUSIONES

- Las economías colaborativas, o de bien común, implican cambios en los aspectos económico, social y legal.
- Las TIC posibilitan un mejor acceso de los usuarios a los bienes y servicios, y generan oportunidades de ingresos para las personas.
- En las economías colaborativas se producen mecanismos espontáneos de generación de confianza que atraen la inversión.
- Se trata de un modelo replicable a muchas industrias.

- Las plataformas colaborativas, con la digitalización y la trazabilidad que ofrecen, tienen un rol clave en la formalización de las empresas.

## RECOMENDACIONES

- El concepto clave es cómo dar uso a los bienes que se tienen en desuso.
- Generar un nuevo mercado de utilización temporal de productos y servicios.
- Evitar establecer celdas rígidas en la regulación que impidan la innovación.

## Cristian Northcote

## CONCLUSIONES

- La pandemia ha dejado claro que tecnología es un gran aliado de la salud pública.
- La tecnología permite la trazabilidad durante el transporte, brindando la información clave.

## RECOMENDACIONES

- Las soluciones deben venir de la cooperación de los sectores público y privado.
- Es importante tener claro que la movilidad urbana es un sistema conformado por elementos dinámicos.

- La regulación debe considerar que la oferta del servicio es flexible y que hay distintas alternativas para satisfacer las necesidades de los usuarios.

## Juan Sebastián Rozo

### CONCLUSIONES

- Las economías colaborativas conforman ecosistemas con un rol muy importante en la sociedad.
- Las compañías y marcas más reconocidas no son las grandes corporaciones que, en su gran mayoría, están ancladas a estructuras pesadas, sino emprendimientos acompañados de tecnología.
- En la economía colaborativa los ciudadanos se convierten en agentes económicos a pequeña escala.

### RECOMENDACIONES

- Comprender que los modelos de negocio digital son un instrumento eficaz para enfrentar la desigualdad en América Latina.
- El acceso a un nivel de vida más elevado que permiten las plataformas colaborativas es una razón fundamental para relevar su importancia en la región.
- La economía del bien común trae como impacto colateral la llegada de la formalización, la bancarización, el registro de las empresas en las cámaras de comercio, el uso de nuevos medios de pago digital, entre otros.

- En materia de regulación, se deben tener políticas de Estado y no políticas de Gobierno

## **Alonso Núñez Cáceres**

### **CONCLUSIONES**

- Las empresas del modelo colaborativo se volvieron mucho más importantes durante la pandemia.
- La pandemia generó cambios en el comportamiento de los consumidores.
- Solo tres de cada diez peruanos tiene una cuenta bancaria.

### **RECOMENDACIONES**

- Abordar el desafío de la bancarización.
- La economía colaborativa debe entenderse como un impulsor de la productividad de los negocios.
- El Gobierno podría crear una plataforma de economía colaborativa que conecte a las pequeñas y medianas empresas con la mano de obra existente.
- Las ofertas de servicio se deben tropicalizar porque los mercados tienen diferencias.

